

Consultores de Mercado, sua Lógica Perversa de Gestão e Normopatía

Market Consultants, their perverse Management Logic and Normopathy

Consultores de Mercado, su Lógica Perversa de Gestión e Normopatía

Luiz Alex Silva Saraiva

Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte, MG, Brasil.

Ana Magnólia Mendes

Universidade de Brasília (UnB), Brasília, DF, Brasil.

Resumo

Nesse ensaio, baseado em revisão bibliográfica, se discutem as dimensões subjetivas da relação entre consultores e organizações clientes, uma lógica perversa de funcionamento organizacional, o que pode levar ao desenvolvimento de comportamentos de normopatía e, com isso à sua própria dessubjetivação como sujeito emancipado. Normopatía caracteriza personalidades extremamente “normais”, conformadas com as normas de comportamento social e profissional, um perfil que preocupa sobretudo pelo que deixa de sentir. São três as implicações desse processo: no nível macro, a lógica de competição global se apresenta como uma ideologia vazia, já que os países de onde ela emana protegem seus mercados apesar do apelo à competição; no nível meso, as empresas enfraquecem os laços sociais entre os sujeitos para tornar estritamente psicológico qualquer tipo de conflito; no nível micro, aos sujeitos é negada qualquer consciência sobre seu potencial de reação.

Palavras-chave: Consultoria; Consultores; Lógica de Mercado; Normopatía.

Abstract

In this essay, we discuss subjective dimensions of relationship between consultants and client organizations from the assumption that these professionals are contaminated with a perverse logic of organizational operation, which can take to development of normopathy behaviors, and, of desubjectivation of emancipate subject. Normopathy characterizes personalities extremely “normal”, conformed to social and Professional rules, a profile who preoccupies mainly because what it is not feel. There are three implications of this process: at macro level, global competition logics is an empty ideology, once countries where it comes protect their markets, despite a competition discourse; at meso level, companies weak social bonds among subjects to make strictly psychological any king of conflict; at micro level, to subjects is denied any conscience about their reaction potential.

Keywords: Consultory; Consultants; Market Logics; Normopathy.

Resumen

En este ensayo, basado en revisión bibliográfica, se discuten varias dimensiones subjetivas de la relación entre los consultores y sus organizaciones clientes, una lógica perversa de funcionamiento organizacional, que puede llevar a lo desarrollo de conductas de de normopatía y, a su propia desubjetivación como sujeto emancipado. Normopatía se refiere a personalidad muy “normales”, conformadas a las normas de comportamiento social y profesional, un perfil que preocupa sobretodo pelo que el no siente. Hay tres implicaciones de este proceso: a nivel macro, la lógica de competición global se presenta como una ideología vacía, ya que los países de la que emana protegen sus mercados a pesar de la convocatoria a la competición. En el nivel meso, las empresas debilitan los lazos sociales entre los sujetos para hacer cualquier conflicto estrictamente psicológico. A nivel micro, a los sujetos se negó cualquier conocimiento de su potencial de reacción.

Palabras clave: Consuloría; Consultores; La lógica del mercado; Normopatía.

Introdução

Sob o manto da racionalidade instrumental, a administração se constituiu como um dos mais férteis campos da atualidade – seja porque do ponto de vista aplicado permite o trânsito sem fronteiras de profissionais de outras formações, que podem se posicionar nesta esfera sem restrições e competir por uma fatia do mercado, seja por, do ponto de vista teórico, abrir possibilidades de interfaces conceituais em diversos níveis, possibilitando um amplo interesse sobre o que se passa na área. Nesse campo, um dos segmentos que tem sido foco de atenção recente tem sido o de consultoria. Munidos de um arsenal de técnicas,

receituários e recomendações, os profissionais dessa área se colocam à disposição das organizações com o objetivo amplo de resolver seus problemas, o que inclui a adoção de prescrições e o ajuste a projeções mais favoráveis.

O que se pretende discutir neste ensaio são as dimensões subjetivas da relação entre consultores e organizações clientes. Parte-se do pressuposto que estes profissionais são contaminados por uma lógica perversa de funcionamento organizacional, o que pode levar ao desenvolvimento de comportamentos de normopatía, conceito estudado por Dejours (1999), e com isso sua própria dessubjetivação como sujeito emancipado. Isso significa que o profissio-

nal passa a pensar, sentir e agir de modo completamente alinhado com o cliente, introjetando, muitas vezes, valores desumanos que são praticados pelas organizações, transformando-se assim, em um sujeito que reproduz e produz o discurso e os desejos organizacionais, não percebendo sua própria desumanização.

Este pressuposto se sustenta na racionalidade econômica: as ações precisam ser racionais, profissionais, entre outros termos assemelhados, que medidas de racionalização ampla são necessárias, o que invariavelmente inclui processos perversos do ponto de vista do sujeito, conforme estudos de Ferreira (2009), Ferreira et al. (2006), Mendes (2007), Siqueira (2007) e Calgaro e Siqueira (2008). Práticas como o assédio moral, a pressão exacerbada por resultados, o fetiche pelos números, entre outras, escondem uma ótica que se assenta inequivocamente sobre a desumanização. Este sujeito dessubjetivado é acima de tudo alguém que nega o sofrimento como humano. A naturalização e banalização das atitudes e comportamentos levam a uma conduta completamente guiada pela normatização e racionalidade.

Ser humano, nesse sentido, é uma fraqueza porque significa ter sentimentos, lidar com emoções e incertezas, ser sujeito a erros e limitações, algo terminantemente fora de questão na esfera organizacional. Só há espaço para super homens e mulhe-

res maravilhas, seres que, com foco nos resultados, minimizam ou ignoram sua humanidade em prol da organização. Isso inclui promover processos de racionalização, via de regra por meio de corte de pessoal, remanejamento, *downsizing*, e outras ferramentas que associam a sobrevivência organizacional à punição dos sujeitos, um processo em que a criatura – a organização – se torna mais forte e mais importante do que o seu criador, o homem. A perspectiva que rege tais ações atende a uma dinâmica que torna econômica, mais do que social, qualquer iniciativa no âmbito da organização. Os efeitos sobre a subjetividade destes profissionais e sua saúde mental raramente têm sido foco de discussão no âmbito da administração, área em que se toma com certo nível de estranheza uma discussão desse tipo, seja por ela expor fragilidades teóricas e ideológicas, seja por esse não ser um assunto “pertinente” aos interesses da área. Mas do interesse de quem é este assunto se não de todos?

Para discutir esses aspectos, este ensaio será dividido em quatro partes além dessa introdução. Na primeira, serão teoricamente apresentados os limites e possibilidades teóricas da lógica perversa que rege o mundo das organizações de hoje, com particular enfoque sobre a consultoria. Essa discussão será sucedida por duas seções, respectivamente sobre a normopatia e sobre os seus efeitos sobre a subjetividade

dos consultores de mercado, agentes, por excelência, do produtivismo no ambiente organizacional, portadores de uma nova e desumanizada ordem, o que precede as considerações finais.

A lógica do mercado e sua perversidade

As transformações econômicas mundiais verificadas com mais intensidade nas duas últimas décadas criaram um ambiente propício para que se espraiasse como natural o “pensamento único”, algo denunciado por diversos autores, como Forrester (2001). A aparentemente inexorável condição de globalização submete os países, as organizações e, em última instância, os indivíduos, a um ambiente em que nada mais há a fazer exceto competir por um espaço – quaisquer que sejam as condições a ele associadas. Não é preciso muito esforço para chegar à conclusão de que este pensamento único favorece unilateralmente as organizações, em detrimento direto dos trabalhadores, ao tornar natural, mais do que desejável, a adoção de parâmetros econômicos para reger a vida social.

É fato que se presencia um momento de elevada conexão de mercados, o que concretiza, em certa medida, a globalização. Ainda que se questione que padrão global é esse, já que os valores disseminados correspondem a uma produção ideoló-

gica maciça de um pequeno grupo de países, não por acaso os mais aptos a competir “globalmente”, ele influencia, de forma inequívoca, a dinâmica local e internacional. Isso se dá em diversas frentes, tanto no que diz respeito ao redimensionamento do Estado, quanto no que se refere à desregulamentação do mercado, e no conseqüente acirramento da competição empresarial. No campo da administração em geral se deixa de lado toda uma discussão voltada para a sociedade relacionada a tal temática, não sendo percebida

(...) a globalização como um processo de desenvolvimento desigual, devido aos desníveis e às irregularidades na realização das forças produtivas e das relações de produção; contraditório, porque leva consigo tensões e atritos entre os subsistemas econômicos nacionais e regionais, enquanto províncias do sistema econômico global; e combinado, já que, a despeito das desigualdades de todos os tipos e das contradições também múltiplas, desenvolve-se em geral alguma forma de acomodação, associação, subordinação ou integração, nas quais os pólos dominantes ou mais dinâmicos subordinam, orientam ou administram os emergentes. (Saraiva; Pimenta; Corrêa, 2005, p. 70)

Todavia, o que é apresentado como fato econômico inescapável é uma construção ideológica. Como oportunamente aponta Bourdieu (1998), a idéia de compe-

tição livre e global é tão imbuída de ideologia que qualquer tipo de posição em contrário é tida como manifestação de rigidez e de apego ao passado. A mensagem é clara: o novo é global, porque no mercado estão as respostas da liberdade de consumo. Do Estado nada pode vir além de regras ultrapassadas e pouco efetivas, distantes, assim, do que o homem contemporâneo precisa (Bauman, 2008). A esse respeito, é oportuno lembrar que a crise recente, ainda em curso em alguns países, só encontrou algum alívio quando o desprezado Estado usou os seus mecanismos “arcaicos” de regulação e de proteção da população, como a injeção de bilhões de dólares da economia norte-americana proposta pelo poder executivo e aprovada pelo poder legislativo daquele país, justo o mais “liberal”.

No mercado, assim, impera a flexibilidade, palavra que abriga inúmeros significados, todos relacionados a variações do conceito de racionalização produtiva. Ao mesmo tempo em que, do ponto de vista organizacional, ser flexível significa adotar processos produtivos mais facilmente ajustáveis à demanda e “abraçar” um modelo de gestão alternativo à lógica mecanicista de organização do trabalho (Dedecca, 1996), do ponto de vista individual quer dizer “se ajustar” às condições do mercado.

Partindo da idéia de multiquificação dos trabalhadores, a flexibilidade se refere a uma questão de estar disponível de acordo com a necessidade da organização. Permanecem empregados, assim, os profissionais que forem capazes de, por sua qualificação ampliada, “transitar” entre as áreas empresariais de atuação. Tal ajuste também passa, via de regra, pela submissão a condições precárias de trabalho, já que é estimulada pelas empresas uma competição entre os mercados de trabalho primário (formado por trabalhadores que usufruem direitos trabalhistas) e secundário (em que se situam os trabalhadores precarizados).

As empresas se valem de um momento do capitalismo em que se verifica um desemprego do tipo estrutural, oriundo da adoção generalizada de tecnologia poupadora de mão-de-obra, para concretizar ações que restringem os trabalhadores a papéis colaborativos, mais adequados à nova configuração empresarial. Esta articulação com variáveis macroeconômicas se apresenta, no nível da administração, como algo a que forçosamente os empregados precisam se adaptar, sob pena de se tornarem descartáveis. A flexibilidade se espalha como justificativa e prática do que quer que se deseje no âmbito empresarial, para o que contribuem ativamente os consultores.

Assumindo uma linguagem capaz de convencer ao enfatizar o alcance de resultados, a racionalização produtiva, o aumento do nível de controle dos trabalhadores, por exemplo, os consultores constituem um dos segmentos que possivelmente mais contribuem, do ponto de vista ideológico, para a manutenção e vitalidade do sistema. A partir de uma base de conhecimento essencialmente aplicada – comprometida tão somente com o acúmulo capitalista – a consultoria contribui, enquanto ramo de atividade, para que os empresários tenham certeza de que seu papel é mesmo o de explorar os trabalhadores à revelia do que eventualmente estes pensem a respeito. Isso implica remeter o debate capital-trabalho a um nível historicamente “ultrapassado”, já que, contemporaneamente, os dois lados têm o mesmo objetivo, a sobrevivência da empresa.

Esse é o ponto de partida para que se assuma como natural, mais do que desejável, a ênfase em tudo aquilo que possa materializar o movimento capitalista. Os trabalhadores, assim, são estereotipados como indivíduos apenas preocupados com seus próprios problemas e descomprometidos com o que compete à organização, precisando, por conta disso, de uma disciplina rígida, e de socialização deliberada para que aprendam a se comportar como esperado. Não é casual, assim, a disseminação de programas de treinamento no

nível comportamental, que tornam a colaboração a moeda de troca dos trabalhadores, que precisam – genuinamente ou não – trabalhar em conjunto em prol dos objetivos empresariais.

Sob o argumento da busca do bem estar dos empregados, observam-se verdadeiros disparates, como o disfarce dos objetivos capitalistas pela valorização dos empregados no nível discursivo e, ao mesmo tempo, a simultânea e crescente descartabilidade dos trabalhadores enquanto prática como se não houvesse nenhuma espécie de incoerência nesses aspectos. Se ela é sentida em algum nível, isso se deve menos à ideologia de onde partem os argumentos do que aos problemas dos indivíduos com o quadro que lhes é apresentado. Passa a ser individual, assim, qualquer tipo de insatisfação com a situação, já que as melhores condições possíveis são buscadas como objetivo primordial do sistema (Pagès et al., 1987).

Segundo Siqueira e Mendes (2009), inspirados nos estudos da sociologia clínica e psicossociologia, desenvolvidos por Gaulejac (2007) e Enriquez (1991), as organizações idealizam um discurso da excelência, sem analisar os efeitos destas novas filosofias para o trabalho no dia-a-dia. Esta idéia não pretende ignorar a necessidade de produtividade e lucro das empresas, sua eficiência e eficácia, mas reforçar os efeitos sobre o sujeito-trabalhador decorrentes

da obsessão pela produtividade e por resultados. Há, evidentemente, a necessidade de uma gestão orientada para resultados, mas não a despeito da deterioração das relações de trabalho, ferindo a ética humana. Afinal, que homens e mulheres estão sendo produzidos a partir destas lógicas?

De acordo com os autores, a orientação gerencialista está cada vez mais voltada para produção e menos para as relações, precarizando o trabalho, fazendo com que ele perca o sentido, dessubjetivando o trabalhador, transformando-o em robô, estimulando uma automação que o torna artificial, ou seja, criando verdadeiras “próteses humanas”. Desse modo, as empresas têm muito a oferecer aos trabalhadores, uma vez que o trabalho é um estruturante psíquico, pode se constituir em fonte de prazer e identidade para homens e mulheres, sendo as organizações um dos espaços para esta construção do humano.

Compreende-se então o trabalho, ao lado do amor, como tendo papel de ampla relevância no equilíbrio psíquico do indivíduo, mas não essa modalidade de trabalho que identificamos nas organizações atuais, um ritmo de trabalho que vem adoecendo o indivíduo. Os atuais processos de trabalho, as diversas modalidades de controle, as diversas vigilâncias, os crescentes modismos gerenciais mostram a necessidade de criar resistências que possam auxiliar na minimização da servidão do indiví-

duo ao discurso e às práticas organizacionais.

O trabalho apenas pode ser efetivamente prazeroso se ele estiver ligado a uma dinâmica interna de valorização da luta pela autonomia, apesar dos determinismos sociais e psíquicos. O problema é que ao invés de se guiar no caminho da liberdade e em sua transformação em sujeito de sua própria história, o indivíduo se deixa amarrar pelas armadilhas estratégicas desenvolvidas pelas organizações com o auxílio de consultores empresariais.

Estes profissionais na ânsia de gerar mais riqueza para os acionistas e na perspectiva de alcançar a seus sonhos de poder se lançam em uma banalização da reificação do indivíduo, auxiliando ainda mais na precarização do trabalho. A organização do trabalho dificilmente é desenhada de modo a se respeitar os limites dos empregados ou a se impedir que o trabalho se transforme em uma forma de adoecimento do indivíduo. Tudo gira em torno do aprimoramento da gestão, que como diria Gaulejac (2007) está doente, pois vem pressionando de tal maneira o indivíduo, que o adoecimento e a morte relacionada ao trabalho podem ser comprovados por inúmeras estatísticas em várias partes do mundo.

Por isso, é necessário o estudo dos efeitos deletérios desta lógica perversa sobre a subjetividade. É uma lógica capaz

de destruir o ser humano, criar modos patológicos de comportamento, construir subjetividades guiadas por condutas de normopatia, ou seja, seres que não se afetam consigo, com o outro e com o mundo, são capazes das maiores atrocidades com outros, uma vez que o sofrimento é banalizado e com isso a ética humana comprometida. Nesta direção, questiona-se o trabalho do consultor de mercado, muitas vezes, contaminado por esta lógica e transformado pelas organizações em um normopata.

A normopatia

“Normopatia” é um termo usado por psicopatologistas (McDougall, 1992) para designar certas personalidades que caracterizam por sua extrema “normalidade”, no sentido de conformismo com as normas de comportamento social e profissional. Pouco fantasistas, pouco imaginativos, pouco criativos, eles costumam ser notavelmente integrados e adaptados em uma sociedade na qual se movimentam com desembaraço e serenidade, sem serem perturbados pela culpa, a que são imunes, nem pela compaixão, que não lhes concerne (Mendes; Duarte, 2013); como se não vissem que os outros não reagem como eles; como se não percebessem mesmo que os outros sofrem; como se não compreendessem por que os outros não conseguem

se adaptar a uma sociedade cujas regras, no entanto, lhes parecem derivar do bom senso, da evidência, da lógica natural. Sendo bem sucedidos na sociedade e no trabalho, os normopatas se ajustam bem ao conformismo, como um uniforme, e portanto carecem de originalidade, de “personalidade”.

Uma contribuição decisiva para a elucidação do funcionamento mental do normopata foi dada pela psicossomática, particularmente por Pierre Marty e seus colaboradores no Instituto de Psicossomática de Paris (IPSO). A noção de “pensamento operatório”, detectado por Marty e M'Uzan nos pacientes somatizadores, foi o princípio para o desenvolvimento do termo normopatia. Entretanto, foi Joyce McDougall a primeira dentro da psicanálise a nomear essa problemática psicopatológica, reconhecendo o normopata com as características presentes no “pensamento operatório” de Marty e M'Uzan, quais sejam: pobreza da linguagem, asfixia afetiva e ausência de atividade fantasmática consciente. No entanto, este não somatiza. A explicação de McDougall para tal diferença é que “o fator de inércia é contrabalanceado nestes indivíduos pela agressividade dirigida a certas pessoas ou determinados aspectos da vida, suscitando-lhes uma irritação considerável e contínua”, enquanto que “a expressão da agressividade parece inexistir em doentes psicossomáticos”.

Na articulação dos dispositivos disciplinares encontra-se a origem da submissão e da adesão. As expressões de violência, na forma de assédio moral e abusos de gestão, aparecem como estratégias disciplinares dissimuladas na lógica organizacional sob a máscara da razão e da necessidade, justificada pelo discurso da eficiência e da produtividade (Mendes; Duarte, 2013). A eficácia deste sistema disciplinar deve-se ao fato destes mecanismos serem dirigidos para um coletivo segmentado, no qual os espaços de reconhecimento são escassos e onde predomina a “racionalização”, o “individualismo”, a “normopatia” a “banalização da injustiça social” (Dejours, 1999).

Arendt (1989; 1999a; 1999b) cunhou o conceito de “banalização do mal”, que de acordo com Merlo, Traesel e Baierle (2013, p. 71), se refere à “supressão da capacidade de pensar”, isto é, “a ausência de consciência ou de reflexão sobre a ação que é tomada como natural dentro de um determinado contexto (banalizada) e assim, aceito e reproduzido pelas pessoas”. Esta ideia foi posteriormente atualizada por Dejours para “banalização da injustiça social”. Ele descreve esta banalização como “exclusão e a adversidade infligidas a outrem em nossas sociedades, sem mobilização política contra a injustiça que derivam de uma dissociação estabelecida entre a adversidade e a injustiça, sob o efeito da

banalização do mal no exercício de atos civis comuns, por parte dos que não são vítimas da exclusão (ou não o são ainda) e que contribuem para excluir parcelas cada vez maiores da população, agravando-lhes a adversidade” (Dejours, 1999, p. 21). Trata-se, segundo o autor, “nada de excepcional”. Pois se trata da própria banalidade e não só a banalidade do mal, mas a banalidade de um processo que é subjacente à eficácia do sistema liberal econômico. “O problema é o do desenvolvimento da tolerância à injustiça. É justamente a falta de reações coletivas de mobilização que possibilita, por exemplo, o aumento progressivo do desemprego e de seus estragos psicológicos e sociais, nos níveis que atualmente conhecemos. A banalização é um processo, graças ao qual um comportamento excepcional, habitualmente impedido pela ação e o comportamento da maioria, pode ser erigido como norma de conduta, ou seja, como um valor” (Dejours, 1999, p. 117).

As três características da normopatia são: a indiferença para com o mundo distante e colaboração no “mal tanto por omissão quanto por ação”; a suspensão da faculdade de *pensar*, substituindo-a pelo recurso aos estereótipos dominantes, tais como: “todo mundo faz, por que não vou fazer?”, “não adianta agir diferente, porque não tem jeito”, “se eu não o fizer, o outro o fará”; a abolição da faculdade de julgar e da vontade de agir coletivamente contra a

injustiça (Novelli e Ramos, 2003, p. 8). É uma cisão cada vez maior entre as realidades interna e externa, onde o sujeito suprime a primeira e sobreinveste na segunda, perdendo o contato consigo.

Surge então uma configuração psíquica denominada normopatía, que nada tem a ver com normalidade. Trata-se de uma normalidade falsa, estereotipada, que decorre de um processo de adaptação defensiva. São aquelas pessoas que estão muito firmemente ancoradas na realidade objetivamente percebida; são as que estão doentes no sentido oposto (ao do psicótico), dada a sua perda de contato com o mundo subjetivo e com a abordagem criativa dos fatos (Mendes; Duarte, 2013). De fato, uma das características da normopatía é a incapacidade de fantasiar, de sonhar, pois o mundo interno está desinvestido. Os discursos de normóticos referem-se principalmente a objetos do mundo exterior. Dito de outra forma, uma pessoa normótica é aquela anormalmente normal. É demasiadamente estável, segura, à vontade, confortável e socialmente extrovertida. Portanto, a normopatía é uma das manifestações mais evidentes da banalização do mal e da injustiça social na descrição de Dejours.

Como defesa, a normopatía é um modo de se afastar do sofrimento ético, indignação necessária para combater as injustiças provocadas pelo trabalho e de se humanizar. O sujeito não suporta este so-

frimento em função da intensidade com a qual a lógica perversa de gestão invade seu psiquismo. O poder de sedução do imaginário organizacional e as promessas do modo flexível de produção, refletidos no gerencialismo, mobilizam o narcisismo, e em nome dele o sujeito é capturado na rede das perversões organizacionais e aos poucos vai assumindo comportamentos de normopatía. Deste modo, transforma-se no “colaborador” ideal, aquele que é capaz de não se afetar pelas atrocidades e pelas devastadoras implicações sociais do da excelência.

As práticas gerenciais passam a ser percebidas como naturais, omitindo a dimensão ideológica, mascarando as relações de dominação. O indivíduo passa a se auto controlar, sem que as modalidades tradicionais de controle sejam extintas, a dizer: o controle físico ou controle ideológico. Ele começa a interiorizar progressivamente a cultura da organização, o imaginário organizacional, de tal forma que a sua única busca é a manutenção e o desenvolvimento do sistema de dominação em que ele está inserido. Há, inclusive, o desejo em empreender, em se lançar em competição constante por ser o melhor, o mais rápido, o desejo de ter mais o de que ser, como diria Fromm. O modo ter passa a ser bem mais presente do que o modo ser. Além disso, a afetividade é instrumentalizada para que se possa levar a um maior com-

prometimento do indivíduo com a empresa, independentemente do que ela venha a realizar. Salienta-se, entretanto, que o indivíduo não está livre dos dilemas éticos vivenciados cotidianamente no contexto organizacional, apesar de parecer deles estar liberto.

O indivíduo vislumbra apenas este caminho para se destacar, para alcançar seus desejos de consumo, para hipoteticamente curar feridas narcísicas. Tudo gira em torno de buscar um lugar ao sol. Como diria Gaulejac em suas primeiras obras, a luta atual não é a luta de classes, mas a da busca por um lugar ao sol. É necessário se destacar e a empresa, que se baseia eminentemente no imaginário do logro promete o sucesso em sua busca, desde que ele comungue com os seus pares do catecismo da empresa, não havendo como esquecer da obra de Pagès et al. (1987) em que os autores fazem referência aos sacramentos da Igreja Católica para evidenciar como se vivencia o mesmo na instituição empresa.

Efeitos da perversão e da normopatía na subjetividade dos consultores de mercado

As transformações do mundo do trabalho, além de gerar precariedade para aqueles que trabalham e são ameaçados pelo desemprego, têm produzido efeitos sociais drásticos, como a violência urbana,

que retorna aos que trabalham em forma de síndrome pós-traumática, vivenciada pelas vítimas de assaltos ou outros tipos de agressão ocorridas no local de trabalho. Do ponto de vista do trabalho formal em organizações burocráticas, foco dessa análise, estes efeitos são vivenciados, em alguns casos, de modo direto e explícito, mas na maioria das vezes, ele é invisível e silenciado.

A resignação, a aceitação da crueldade com o Outro nas organizações, o enfraquecimento do coletivo pode deixar o trabalhador escravizado. Anteriormente, utilizavam-se correntes, atualmente, os grilhões são simbólicos, tornando-os mais perigosos, porque são invisíveis. Nesse contexto, se percebe trabalhadores escravizados. Encontram-se em algumas organizações profissionais adoecidos, deprimidos. Solidões socialmente produzidas, pelo descaso de gestores, pela sobrecarga de trabalho, pela insegurança de ser substituído por alguém, pela tirania das trocas produtivas, para citar alguns exemplos.

Cabe indagar que tipo de ser humano está sendo constituído neste contexto, uma vez que há uma tendência à adaptação, isto é, como a lógica perversa de gestão produz normopatía? Que tipo de consultor de mercado está sendo construído? Que sujeito é esse? Observa-se um reforço da racionalidade instrumental e uma desparticularização das diferentes situações

entre os trabalhadores, que vem se transformando cada vez mais em máquina, sendo o consultor, um dos instrumentos ou “colaborador” para patrocinar esta mudança, isto é, transformar os trabalhadores em normopatas. Pode-se pensar em uma analogia com o caso Eichmann, analisado por Arendt (1989, 1999b) e discutido por Dejours (1999) na obra banalização da injustiça social.

Hipotetiza-se que os discursos e ações da maioria dos profissionais de consultoria de mercado são discursos totalitários que potencializam e paralisam os processos criativos, desresponsabilizando a si mesmo e aos clientes de pensar suas práticas e seu compromisso com o Outro.

Não há espaço para o outro, para a alteridade nas organizações atuais. E talvez o que pode existir de mais importante no aprofundamento dos elos sociais, seja justamente o olhar o outro, o gosto da alteridade, do diferente. O olhar do consultor normalmente não está direcionado ao indivíduo, mas a um padrão de ação que o direciona em torno de uma prática de reconhecimento de números e não de subjetividades. A subjetividade do empregado apenas é ressaltada no momento em que ela possa ser seqüestrada em prol dos objetivos organizacionais.

E o mais interessante é que a frieza do indivíduo é vivenciada ao mesmo tempo em que a paixão pelo desafio é aciona-

da. O consultor é o salvador que vem corrigir os processos e as pessoas. O seu gozo ocorre no momento em que ele consegue, mesmo com custos relacionados ao sofrimento humano, a ampliação dos resultados organizacionais. Ele assume o discurso da empresa como o seu, como um mercenário pronto a entrar em qualquer combate, se for bem remunerado, ele se lança em uma luta contra os improdutivos, que deverão ser excluídos. Por meio de um mecanismo de controle quantitativo, pode-se mensurar, comparar e classificar os indivíduos, de modo a excluir todos aqueles que não são percebidos como úteis à empresa. E este aspecto utilitário será sempre visto no gerúndio. Não basta ao indivíduo contribuir incansavelmente em alguns períodos, mas esta contribuição deve ser contínua, não havendo espaço para desmotivações. É a propagação de uma das mais perversas expressões corriqueiras do mundo do trabalho: o vestir a camisa da organização. Do lado do consultor, ele buscará manter esta paixão do indivíduo ao mesmo tempo em que se mantém distante da afetividade relacionada a suas decisões, em suma, “faço apenas o meu trabalho”.

Tal processo ocorre uma vez que o próprio consultor como sujeito está desvinculado do afeto que o mobiliza para ação. Segundo Lacan (1998), para não se castrar, o sujeito dirige a sua frustração para o objeto possível, podendo ser um carro que

está no seu caminho ou apontando uma arma para aquele que contraria os seus ideais. Essas questões recalcadas nas modalidades de laço social, as quais empurram violentamente o sujeito ao gozo, concebem sujeitos alheios, descomprometidos frente a uma realidade posta (imposta), em que são suspensos seus dilemas éticos, contribuindo assim, para os comportamentos de normopatia.

Diferente de uma protagonização já certa, muitas vezes com um *script* perfeito, ideais a serem seguidos, o sujeito só reconhecerá que suas certezas não são provas de verdade e que suas percepções são tão válidas quanto as dos que convivem com ele, quando defrontado em seu universo subjetivo. Caberá, pois, a busca de uma perspectiva mais abrangente, de que se exercite estar na pele do outro e que seus afetos e pensamentos também tenham lugar nesse cenário. E parece não ser este o caminho tomado por alguns consultores.

Com base nas idéias de Castells (1999) e Bauman (1999), defende-se que ser um sujeito autônomo é se sentir livre para assumir as escolhas diante do social. Tornar-se um sujeito do desejo se torna possível porque em algum momento já fomos assujeitados ao desejo de um outro. O indivíduo confrontado percebe que ninguém tem o direito de impor as suas próprias preferências ou julgamentos morais a qualquer outro. Os valores morais deveri-

am ser transmitidos pelos exemplos e pela persuasão, e não impostos. Toda a tentativa de conquistar uma pessoa para algum ponto de vista, ou mesmo expô-la a um ponto de vista diferente do seu, torna-se uma interferência intolerável na liberdade de escolha.

Quando o sujeito deixa de se submeter ao desejo do outro para se apropriar do próprio, é possível lidar melhor com as contradições psíquicas, uma vez que já aceita a sua parte impotente, a que lhe provoca sofrimento por não atender a um ideal. O imaginário deixa de ser ameaçador, vitimizado, paranóico, pois ao nomear a violência simbólica que é dirigida ao ego por uma demanda ilusória externa, é possível identificar a manipulação, invasão, colonização e ocupação de forças estranhas, dissociadas da vontade própria.

Para auxiliar o sujeito a diminuir sua busca interminável nas respostas às exigências ao ideal de ego, é importante aliar o eu ao superego, uma forma de desenvolver a capacidade simbólica de reconsiderar a lei, a norma, um sentido de pertinência. O superego limita uma sociedade que não reconhece seus limites, traduzidos na sobrecarga de trabalho, em relacionamentos superficiais, em que não há espaço para fracassar, na intolerância à diferença e na valorização narcísica, com uma significativa perda de individualidade e ausência de auto-afirmação.

Na busca pela felicidade, é possível que algumas pessoas consigam modificar suas concepções, crenças, percepções do mundo, idéias e tudo o que forma o manancial simbólico que as sustenta. Mas esse processo exige disposição, desacomodação e um bom motivo. Muitos talvez prefiram permanecer cativos, presos às suas próprias e seguras convicções, em um processo de assujeitamento, reforçado pelas normas totalitárias, que primam pelos interesses políticos e econômicos.

É este sujeito, emancipado e humano que muitos consultores não são, sendo tomados e domados pela normopatia, que assume lugar privilegiado na sua subjetividade e nas formas de sua atuação profissional.

Considerações finais

Neste ensaio, pretendeu-se discutir as dimensões subjetivas da relação entre consultores e organizações clientes. Assumiu-se como pressuposto que os consultores, mais do que contaminados, são disseminadores, no âmbito das empresas, de uma lógica perversa de funcionamento organizacional, o que pode resultar em comportamentos normóticos, e om isso sua própria dessubjetivação.

O processo de gradativa de desumanização atualmente presenciado pressupõe um nível de esvaziamento do que é

propriamente humano como jamais visto em outro período da história da humanidade. Como resultado de um processo em vigência há décadas, emerge um perfil de um profissional que preocupa não tanto pelo que eventualmente sabe ou como se comporta, mas sobretudo pelo que deixa de sentir. É tão normal uma certa apatia que chega a causar espanto que os indivíduos se incomodem com a demissão de colegas ou com injustiças no âmbito do processo produtivo, já que isso é normal.

O não dito sobre esta perspectiva é que ela esconde um projeto mais amplo, de uma área que, como tão bem colocou Aktouf (2004), é o braço armado da economia: de tornar os sujeitos, no sentido apontado por Pimenta (1999, p. 137) – “sejam sujeitos, é a nova palavra de ordem” – ambigualmente líderes na sua apatia. Isso quer dizer que, por um lado, não se abre mão da inteligência dos homens e mulheres, que agora precisam objetivamente mobilizá-la para atender a uma elevada e flexível demanda do mercado. A especialização flexível criou condições efetivas de raciocínio aplicado ao processo produtivo. Ainda que se possa argumentar que o que se demanda cognitivamente é pouco em relação ao potencial humano, e que se estaria assistindo a uma nova fase da acumulação produtiva, é indiscutível que os tempos do homem bovino ficaram para trás, não tanto pela inadequação do

conceito – útil a muitos empresários – mas em função das possibilidades de valor agregado que a tecnologia microeletrônica encerra.

Todavia, a ambigüidade a que se referiu anteriormente se concretiza em outra instância: a da apatia normótica. A aludida inteligência, agora algo reconhecida no âmbito das organizações, é necessariamente submissa porque é associada desde o primeiro momento a um projeto organizacional que limita os sujeitos a assumirem como seu um empreendimento econômico que não lhes pertence, e que, na verdade, lhes antecede e pretende lhes suceder. Argumentos ligados à ausência de oportunidades em um mercado de trabalho hiper-competitivo, em que profissionais melhores eventualmente se submetem a condições precárias de trabalho pra fazer o mesmo que profissionais do núcleo central de trabalhadores, funcionam como mecanismos de estímulo ao comportamento normótico.

Nesse processo, os consultores assumem a perversidade do capitalismo e a corporificam, materializando a instância reprodutora dos discursos neoliberais no âmbito das empresas. Sua atuação, mais do que reforçar a dinâmica organizacional em prol de resultados, encerra um desafio sem limites aos empregados, que devem esperar sempre mais em termos de fixação de objetivos e reagir de uma maneira conformada,

silenciosa e preocupada com o alcance dos resultados. Nesse ambiente, só é favorecido o adoecimento sistemático e a descartabilidade dos indivíduos em prol de uma lógica que toma tudo como consumível com um certo prazo de validade.

As implicações desse processo estão em três níveis inter-relacionados. No primeiro, no nível macro, o que se denomina lógica de competição global é algo tão artificial quanto os padrões de competitividade a que se propõe, sendo na verdade os parâmetros de reduzidas instâncias político-econômicas, que emanam regras a serem cumpridas, mas não por eles próprios. Evidências recentes já mostraram os limites de uma economia sempre crescente. Sob o argumento de ser sempre vencedor (*winner*) no jogo econômico, países e segmentos inteiros forjaram números, subornaram agentes que deviam fiscalizá-los e o sistema, que era considerado tão exato, nada pôde fazer exceto ruir – até que o Estado entrou em cena para cumprir o papel pelo qual tanto havia sido tão criticado por esse mesmo mercado.

No nível meso, as empresas se valem de argumentos semelhantes para semear uma dinâmica de competição exacerbada, assentada sobre o enfraquecimento de todo e qualquer laço social entre os sujeitos que possa significar questionamento do sistema. Assim, além de conseguir individualizar a competição, e as recompensas

pelo alcance dos crescentes resultados, torna estritamente psicológico qualquer tipo de conflito, já que, em face do enfraquecimento da solidariedade e das entidades representativas, é o indivíduo, sozinho, que lida com a organização. É muito mais simples, nesse sentido, fazê-lo compreender sua pequenez frente ao projeto empresarial. Nada mais natural, assim, que transformar o consenso conseguido pelo silêncio espantado de sujeitos isolados em consentimento coletivo da perversidade sustentado pela farsa da impossibilidade social de reação.

No nível micro, os sujeitos dispõem do mesmo potencial de reação. Mas é justamente a eles negada de forma mais veemente essa consciência, porque é no nível individual que são mais sofisticadas as armas dos consultores com o propósito de neutralizar profissionais que eventualmente possam fugir do jugo da empresa. Integram esta perspectiva ações amplas, de progresso funcional, e enfraquecimento dos laços com os antigos colegas, agora subordinados, aumento da remuneração, prêmios por alcance de resultados, definição de objetivos sem detalhamento sobre processos etc. O cerceamento que se verifica pode ser bem convincente, e mesmo considerado “normal”, não fossem seres humanos os alvos e os empreendimentos nos quais tais processos ocorrem.

Referências

- Aktouf, O. (2004). Pós-globalização, administração e racionalidade econômica: a síndrome do avestruz. São Paulo: Atlas.
- Arendt, H. (1999a). Eichmann em Jerusalém. São Paulo: Companhia das Letras.
- Arendt, H. (1999b). *A condição humana* (9a. ed.). Rio de Janeiro: Forense universitária.
- Arendt, H. (1989). *Origens do totalitarismo*. São Paulo: Companhia das Letras.
- Bauman, Z. (2008). *Vida para consumo*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.
- Bauman, Z. (1999). *Globalização: as consequências humanas*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.
- Bordieu, P. (1998). A máquina infernal. *Folha de São Paulo*, São Paulo, 12 jul. 1998.
- Calgaro, J. C. C.; Siqueira, M. V. S. (2008). Servidão e sedução: duas faces do gerencialismo contemporâneo. In: A. M. Mendes (Org.). *Trabalho e saúde: o sujeito entre emancipação e servidão*. Curitiba: Juruá.
- Castells, M. (1999). *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra.

- Dedecca, C. S. (1996). Racionalização, poder e trabalho. *Novos Estudos*, 46:93-112.
- Dejours, C. (1999). *A banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro: FGV.
- Enriquez, E. (1991). *Da horda ao Estado: psicanálise do vínculo social*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.
- Ferreira, J. B. (2009). *Perdi um jeito de sorrir que eu tinha: violência, assédio moral e servidão voluntária no trabalho*. Rio de Janeiro: 7 Letras.
- Ferreira, J. B.; Mendes, A. M.; Calgaro, J. C. C.; Blanch, J. M. (2006). Situações de assédio moral a trabalhadores anistiados políticos de uma empresa pública. *Psicologia em Revista*, Belo Horizonte, 12: 215-233.
- Forrester, V. (2001). *Uma estranha ditadura*. São Paulo: UNESP.
- Gaulejac, V. (2007). *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. Aparecida, SP: Idéias & Letras.
- Lacan, J. (1998). A ciência e a verdade. In: *Escritos*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.
- Mcdougall, J. (1992). *Teatros do eu*. Rio de Janeiro: Francisco Alves.
- Mendes, A. M. (Org.). (2007). *Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Mendes, A. M.; Duarte, F. S. (2013). Normopatia. In: F. O. Vieira; A. M. Mendes; A. R. C. Merlo (Org.). *Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho*. Curitiba: Juruá.
- Merlo, A. R. C.; Traesel, E. S.; Baierle, T. C. (2013). Banalização do mal. In: F. O. Vieira; A. M. Mendes; A. R. C. Merlo (Org.). *Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho*. Curitiba: Juruá.
- Novelli, J. G. N.; Ramos, D. (2003, março). *Trabalhadores em negativo*. Trabalho apresentado no VI Seminários em Administração FEA-USP, São Paulo, SP.
- Pagès, M.; Bonetti, M.; Gaulejac, V.; Descentre, D. (1987). *O poder das organizações*. São Paulo: Atlas.
- Pimenta, S. M. (1999). A estratégia de gestão na nova ordem das empresas. In *Recursos humanos: uma dimensão estratégica*. Belo Horizonte: UFMG/FACE/CEPEAD.
- Saraiva, L. A. S.; Pimenta, S. M.; Corrêa, M. L. (2005). Globalização e reestruturação produtiva: desafios à indústria têxtil brasileira. *Revista de Administração*, 40(1): 68-82.
- Siqueira, M. V. S. (2007). As artimanhas da gestão na realidade atual das organizações. In A. M. Mendes (Org.), *Diálogos em psicodinâmica*

do trabalho (pp. 93-104). Brasília:
Paralelo 15.

Siqueira, M. V. S.; Mendes, A. M. (2009).
Gestão de pessoas no setor público
e a reprodução do discurso do setor
privado. *Revista do Serviço Públi-
co*, 60(3): 241-251.

Luiz Alex Silva Saraiva: Doutor em Ad-
ministração pela Universidade Federal de
Minas Gerais. Professor Adjunto da Facul-
dade de Ciências Econômicas da Universi-
dade Federal de Minas Gerais.

E-mail: saraiva@face.ufmg.br

Ana Magnólia Mendes: Pós-Doutora pelo
Conservatoire National des Arts et Metiers.
Doutora em Psicologia pela Universidade
de Brasília. Professora Adjunta do Instituto
de Psicologia da Universidade de Brasília.

E-mail: anamag@unb.br

Recebido em: 22/09/2013 – Aceito em: 11/06/2014
